



**LUIS PALHA**

Secretario de Estado de Distribución y Competencia. Ministerio de Comercio y Turismo de Portugal.

## DESAFIOS Y RESPUESTAS DEL COMERCIO EN PORTUGAL

siendo acompañado por una disminución del número de establecimientos detallistas, principalmente los de pequeña dimensión, y, naturalmente, por un aumento de su dimensión media.

La búsqueda de escalas de dimensionamiento más amplias es un aspecto crucial para el funcionamiento en condiciones de mayor eficiencia y competitividad. El número total de establecimientos del ramo alimentario ha disminuido, entre 1987 y 1992, un 11%, según datos del universo Nielsen.

Se están desarrollando las grandes cadenas de distribución y creciendo rápidamente el número y la cuota de mercado de las grandes superficies detallistas de alimentación, este último fenómeno debido a las debilidades varias del sistema de abastecimiento, entre las que puede destacarse la falta de concentración. Desde 1987, el número de hipermercados detallistas en el ramo alimentario han crecido en Portugal de 7 a 29, y su cuota de mercado, también según datos del universo Nielsen, de un 5,4% a más del 30%.

Puede decirse, por tanto, que la modernización es hoy un hecho consumado y provocará, con toda seguridad, entre otras, las siguientes consecuencias para la distribución portuguesa: mayor racionalización de la logística, énfasis en las infraestructuras informáticas y sofisticación de los canales de comunicación e información, desarrollo de

**L**a adhesión de Portugal a la Comunidad Europea y, más recientemente, la realización del Mercado Único, constituirán una gran oportunidad y, al mismo tiempo, un importante desafío, que la distribución nacional debe aprovechar y vencer.

La internacionalización progresiva de fabricantes y distribuidores, y la necesidad de asegurar cuotas de mercado en un mundo cada vez más competitivo, van a provocar una alteración de hábitos, métodos y estrategias largamente sedimentados, iniciándose así en Portugal, a semejanza de lo ocurrido en las últimas décadas en la mayoría de los países comunitarios, una verdadera revolución comercial.

Este fenómeno, en el que impera la modernización y la innovación, está

relaciones más estrechas entre distribuidores y productores, valorización creciente de los recursos humanos, desarrollo de estrategias dictadas por las necesidades y exigencias de los consumidores, control de toda la cadena de valor añadido de los productos, especialización, diversificación y sofisticación de los canales de distribución, e integración progresiva del comercio mayorista y detallista. Todo ello, sin olvidar que proseguirán los movimientos de concentración empresarial, el desarrollo del asociacionismo y el comercio organizado.

El Gobierno portugués tiene como objetivo primordial de su actuación la gestión del equilibrio entre modernización y diversidad. Controlar la racionalización de todos los circuitos con equilibrio en el tejido comercial, procurando garantizar un campo de actuación a todas las formas de distribución.

Consideramos que el equilibrio entre las diferentes formas de distribución y la supervivencia del comercio detallista tradicional necesita urgentemente de una concentración del abastecimiento y de una mayor eficiencia logística. En este sentido, la instalación de un conjunto de nuevos mercados abastecedores definidos como estratégicos, localizados juntos a los principales centros urbanos, es una de nuestras actuaciones prioritarias.

Los mercados abastecedores actualmente existentes, históricamente localizados en el interior de las ciudades y sin haber conocido, desde hace décadas, alteraciones que hubiesen procurado adecuarlos al desarrollo del urbanismo y las estructuras comerciales, son, antes que nada, gravemente condicionadores de la modernización del sector comercial del país.

Su traslado de los locales que ocupan en el centro de las ciudades hacia localizaciones que no afecten el crecimiento y desarrollo urbano, así como su construcción en condiciones de eficiencia y funcionalidad, constituyen un imperativo urgente para la supervivencia del comercio detallista alimentario.

Pero el Gobierno, además de apoyos específicos a los sectores considerados en crisis, dispone también de un Sistema de Incentivos a la Modernización del Comercio, a través del cual se intenta incentivar la innovación y transformación de las empresas comerciales, su eficiencia y su grado de competitividad.

El reagrupamiento de las unidades comerciales, como forma de sustentar una mejora de oportunidades y de la calidad del servicio, ha contribuido a la dinamización de los circuitos comerciales y a corregir los desequilibrios regionales en el sector.

Atendiendo al papel creciente que asumen en la actualidad los canales de distribución, no solo en cuanto al abastecimiento regular del país sino también en lo que respecta a todo el proceso productivo nacional, puede decirse que el ajuste estructural del sector comercial se convierte en imprescindible dentro del actual proyecto de reconversión de la economía portuguesa. □